

**HUBUNGAN STRATEGIK ANTARA KEPUASAN KERJA DAN  
GAYA KEPIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KENAIKAN PANGKAT, GAJI DAN  
PENYELIAAN.**

**SURFINA BINTI ABD RASHID**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
2011**

**HUBUNGAN STRATEGIK ANTARA KEPUASAN KERJA DAN  
GAYA KEPIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KENAIKAN  
PANGKAT, GAJI DAN PENYELIAAN.**

**Projek Sarjana ini diserahkan kepada Kolej Perniagaan, Universiti Utara  
Malaysia sebagai memenuhi syarat keperluan Ijazah Sarjana Sains  
(Pengurusan) Universiti Utara Malaysia**

**Februari 2011**

**Oleh:**

**SURFINA BINTI ABD RASHID**

**Copyright©2011 by Surfina Binti Abd Rashid  
Hak Cipta Terpelihara**

## **DEKLARASI**

Saya mengaku bahawa tesis ini tidak pernah dimajukan untuk mendapatkan ijazah-ijazah lain di Universiti Utara Malaysia atau institusi-institusi lain.

Saya juga mengaku bahawa tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli kecuali petikan dan sedutan yang telah dinyatakan sumbernya dalam tesis ini.

Surfina Binti Abd Rashid

802981

Kolej Pengurusan Perniagaan

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman

Februari 2011

## **KEBENARAN MERUJUK**

Kertas projek penyelidikan ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah Darul Aman. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM untuk mempamerkan sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas kerja projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini iaitu Dekan Penyelidikan dan Pasca Siswazah, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia.

Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas kertas projek ini. Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

**DEKAN  
OTHMAN YEOP ABDULLAH GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS  
KOLEJ PERNIAGAAN  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
06010 SINTOK  
KEDAH DARUL AMAN**

## ABSTRAK

Kajian ini adalah satu penyelidikan yang bertujuan untuk meninjau tahap kepuasan bekerja di kalangan kakitangan Telekom Malaysia cawangan Alor Star. Ia bertujuan mengenalpasti faktor yang paling mempengaruhi kepuasan bekerja di kalangan kakitangan tersebut. Kepuasan yang dikenalpasti ialah kepuasan terhadap gaya kepimpinan, budaya organisasi, kenaikan pangkat, gaji dan penyeliaan. Kajian ini adalah satu kajian berbentuk deskriptif dan inferensi. Seramai 94 kakitangan Telekom Malaysia telah dipilih secara rawak sebagai responden. Segala maklumat diperolehi dengan menggunakan borang soal selidik. Soal selidik dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian demografi responden, bahagian pertanyaan *Job Descriptive Index (JDI)* dan bahagian soalan mengenai faktor-faktor kepuasan kerja. Analisis dibuat dengan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science Version 16.0 (SPSS)*. Manakala kekuatan hubungan antara faktor-faktor kepuasan bekerja dengan tahap kepuasan kerja keseluruhan kakitangan diukur menggunakan kaedah Korelasi Pearson ( $r$ ). Melalui analisis tahap kepuasan adalah berbeza mengikut faktor-faktor kepuasan kerja. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kebanyakan kakitangan berpuas hati dengan gaya kepimpinan, budaya organisasi, kenaikan pangkat, dan gaji. Sebaliknya, kakitangan Telekom Malaysia tidak berpuas hati dengan corak penyeliaan. Diharap kajian ini dapat member faedah kepada pihak organisasi untuk dijadikan sebagai garis panduan bagi meningkatkan lagi tahap kepuasan kerja di kalangan kakitangan.

## **ABSTRACT**

This study outlined a research to determine the overall job satisfaction level among Telekom Malaysia staff. This report also identifies the most influential sources of job satisfaction and dissatisfaction among the Telekom Malaysia staff. Using descriptive methodologies for this research, levels of job satisfaction were focused on their (staff) leadership style, organization culture, and opportunity for progressions, salary and supervisor. The study consisted 94 staff from Telekom Malaysia, randomly selected as the respondents. Survey forms were used to collect all the relevant information. The survey forms comprised of 3 sections with questions on demographics, questionnaires on Job Descriptive Index (JDI) and the factors of job satisfactions.. Collected data was analyzed using software on Statistical Package For Social Science Version 16.0. Meanwhile strong relationship between overall job satisfactions factors for all the Telekom Malaysia staff were measured using Pearson Correlations. From analysis results, the level of satisfactions differs according to job factors. Research also shown that most of the staff are satisfied with their leadership style, organization culture, and opportunity for progressions, salary, however many of them showed dissatisfaction over supervisions. Results further indicated that it can be used as a base-line in solving problems that related to job satisfactions among the Telekom Malaysia staff.

## **PENGHARGAAN**

### **Assalamualaikum Warahmatullah**

Dengan nama Allah yang Maha Pemurah, lagi Maha Mengasihani. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhamad s.a.w. Syukur kehadiran Allah s.w.t kerana atas izin-Nya penyelidikan ini dapat disiapkan.

Setinggi-tinggi terima kasih kepada Dr. Haim Hilman bin Abdullah selaku penyelia yang telah banyak membimbing dan memberi tunjuk ajar di dalam proses menyiapkan penyelidikan ini.

Buat ibu bapa dan keluarga saya, terima kasih kerana sentiasa memberikan galakan, sokongan, kata semangat untuk saya menyiapkan tesis ini dan sentiasa mendoakan saya berjaya di dunia dan akhirat. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada kawan-kawan saya yang banyak membantu, memberi sokongan dan dorongan kepada saya.

Terima kasih juga kepada mereka yang telah terlibat secara langsung atau tidak langsung semasa proses untuk menyiapkan penyelidikan ini. Terima kasih sekali lagi. Semoga Allah sentiasa melimpahkan rahmatNya kepada semua dan semoga kita semua sentiasa berada dalam keredhaanNya. Amin.

Surfina Binti Abd Rashid (802981)  
Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia  
14 Februari 2011

## KANDUNGAN

ISI KANDUNGAN	HALAMAN
<b>PERAKUAN</b>	<b>i</b>
<b>KEBENARAN MENGGUNA</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>iv</b>
<b>PENGHARGAAN</b>	<b>v</b>
<b>KANDUNGAN</b>	<b>vi – viii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Pengenalan Kajian	1 – 2
1.2 Latar Belakang Telekom Malaysia	3 – 6
1.3 Pernyataan Masalah	7 - 8
1.4 Objektif Kajian	8 - 9
1.5 Persoalan Kajian	9 - 10
1.6 Kaedah Kajian	10
1.7 Kepentingan Kajian	11 – 12
1.8 Skop Kajian	12
1.9 Limitasi Kajian	13
1.10 Definisi Istilah	14



## **BAB 2 ULASAN KARYA**

2.1 Pengenalan	16
2.2 Kepuasan Kerja	16 – 24
2.3 Gaya Kepimpinan	24 – 26
2.4 Budaya Organisasi	26
2.5 Kenaikan Pangkat	26 – 27
2.6 Gaji	27 - 28
2.7 Penyeliaan	28 - 29
2.8 Rumusan	30

## **BAB 3 METODOLOGI KAJIAN**

3.1 Pengenalan	31
3.2 Kerangka Kajian	31 - 32
3.3 Hipotesis Kajian	32 - 34
3.4 Populasi dan Persampelan Kajian	34 - 35
3.5 Reka Bentuk Kajian	35 - 36
3.6 Andaian Kajian	36
3.7 Instrumen Kajian	36 - 42
3.8 Cara Analisis Data	42 - 43
3.9 Rumusan	44

## **BAB 4 ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN**

4.1 Pengenalan	45
4.2 Ujian keolahpercayaan (Reliability Test)	46
4.3 Analisis Deskriptif	47 – 52
4.4 Ujian Korelasi Pearson	53 - 58
4.5 Analisis Regressi Berganda	59 – 61
4.6 Rumusan	61

## **BAB 5 PERBINCANGAN DAN CADANGAN**

5.1 Pendahuluan	62
5.2 Perbincangan Hipotesis Kajian	63 - 66
5.2.1 Hipotesis Pertama	
5.2.2 Hipotesis Kedua	
5.2.3 Hipotesis Ketiga	
5.2.4 Hipotesis Keempat	
5.2.5 Hipotesis Kelima	
5.3 Cadangan Kepada Telekom Malaysia	66 - 68

## **RUJUKAN**

## **LAMPIRAN**

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Pengenalan Kajian**

Pekerja adalah input penting dalam sesebuah organisasi kerana kebanyakan pekerja menghabiskan sebahagian besar masa mereka di tempat kerja. Pekerjaan juga menjadi nadi penting kerana ganjaran yang diterima dapat digunakan untuk meneruskan kehidupan. Justeru, berusaha gigih untuk melakukan sesuatu pekerjaan adalah sudah menjadi fitrah manusia.

Setiap organisasi bermatlamatkan dan berwawaskan keuntungan yang maksimum. Namun terdapat banyak faktor yang mempengaruhi objektif organisasi tersebut antaranya ialah aspek kepuasan kerja di kalangan para pekerja. Menurut Sidek dan Mardiana (1999), demi mencapai matlamat utama sesebuah organisasi, individu sebagai pekerja mestilah mengalami dan memperolehi kepuasan bekerja agar dapat mempertingkatkan semangat, motivasi, dan prestasi kerja ke arah produktiviti yang optimum.

Kepuasan kerja iaitu rasa gembira dan seronok dalam menunaikan tanggungjawab kepada organisasi sangat penting kerana ia berkait rapat dengan budaya kerja yang cemerlang organisasi. Kepuasan kerja juga adalah hasil daripada pengalaman pekerja dalam hubungan kerjanya dengan nilai diri iaitu apa yang diharap atau yang dikehendaki dari

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## RUJUKAN

- Abu Bakar Hasyim (1985). An Analysis of Job Satisfaction Among Academic Staff of University in Malaysia. Ph.D Dissertation. Ohio University.
- Anderson, J.C. and Narus, J.A. (1990), "A model of distributor firm and working partnerships", *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 1, pp. 42-58.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). Transformational leadership: A response to critiques  
Dalam M.M. Chemers & R. Ayman (Eds), (1993) *Leadership Theory and Research* (p 49-80). San Diego: Academic Press, Inc.
- Becker, H.S. (1960), "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66 No. 1, pp. 32-40.
- Bilimoria, D., Perry, S.R., Liang, X., Stoller, E.P., Higgins, P., and Taylor, C. (2006), "How do female and male faculty members construct job satisfaction? The roles of perceived institutional leadership and mentoring and their mediating processes", *Journal of Technology Transfer*, Vol. 31, pp. 355-365.
- Cavana, R. Y., Delahaye, B. L., & Sekaran, U. (2001). *Applied business research: qualitative and quantitative methods*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Coakes, S. J., & Steed, L. G. (2003). *SPSS Analysis without anguish version 11.0 for Windows*. Melbourne: John Wiley & Sons.
- Davis, D. (1996). *Business research for decision making*. Belmont: Duxbury Press.
- Dorsan, H. (2007), An Analysis of The Level of the Job Satisfaction of the Academic Staff Working at Near East University, unpublished master's thesis, Gaziantep University, Gaziantep.

Gruneberg, M.M, and Startup, R. (1978), "The job satisfaction of university teachers", *Vocational Aspect of Education*, Vol. 30, pp. 76.

Gruneberg, M.M., Startup, R., and Tapfield, P. (1974a), "A study of university teachers' satisfaction with promotion procedures", *Vocational Aspect of Education*, Vol. 26 No. 64, pp. 53-57.

Gruneberg, M.M, Startup, R, and Tapfield, P (1974b), "The effect of geographical factors on the job satisfaction of university teachers", *Vocational Aspect of Education*, Vol. 26 No.63, pp. 25-29.

Greenberg, J. (1988). *Equity and Workplace Status: A field Experiment. Journal of Applied Psychology*, pp. 606-613

Greenberg, J. (ed.) (1994). *Organizational Behaviour: The State of the Science*. Illsdale. N.J: Erlbaum.

Hair, J., Money, A., Page, M., & Samouel, P. (2007). *Research methods for business*. England: John Wiley & Son Ltd.

Herzberg, F., B. Mausner, & B. Synderian. (1959). *The Motivation to Work*. Iew York: John Wiley & Sons, Inc

Herzberg, F. 1973. *Motivation: The Management of Success*. Elkgrove Village, Illinois: Advanced

Laporan Tahunan (2008). Telekom Malaysia Berhad.

Laporan Tahunan (2009). Telekom Malaysia Berhad

Klein, S. & Ritti, R. (1984). *Understanding Organisational Behaviour*. Kent Publishing Company, boston.

Kızıltepe, Z. (2008), "Motivation and demotivation of university teachers", *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, Vol. 14 No. 5-6, pp. 515-530.

Oshagbemi, T. (1999a), "Academics and their managers: a comparative study in job satisfaction", *Personnel Review*, Vol. 28 No. 1/2, pp. 108-123.

Oshagbemi, T. (1999b), "Overall job satisfaction: how good are single versus multiple-item measures?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 14 No. 5, pp. 388-403.

Oshagbemi T. (2000a), "How satisfied are academics with their primary tasks of teaching, research and administration and management?", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 1 No. 2, pp. 124-136.

Oshagbemi T. (2000b), "Correlates of pay satisfaction in higher education", *The International Journal of Educational Management*, Vol. 14 No. 1, pp. 31-39.

Oshagbemi T. (2000c), "Gender differences in the job satisfaction of university teachers", *Women in Management Review*, Vol. 15, No. 7, pp. 331-343.